

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر – بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير





مخبر مالية، بنوك وإدارة الأعمال



ينظم

الملتقى الوطني حول:

حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري

يومي 06-07 ماي 2012

عنوان المداخلة:

الفساد الإداري: أسبابه، آثاره وطرق مكافحته- إشارة لتجارب بعض الدول

إعداد:

د. عز الدين بن تركي

أستاذ محاضر أ بجامعة قسنطينة

العنوان الإلكتروني: a2zbenterki@yahoo.fr

أ. منصف شرفي

أستاذ مساعد ب بجامعة قسنطينة

العنوان الإلكتروني: chorfimoncef@yahoo.fr

للاتصال بمخبر مالية، بنوك وإدارة أعمال:

البريد الإلكتروني: laboratoire_lfbm@yahoo.fr

هاتف/ فاكس: 033742199

مدير المخبر: أ.د/ ساكر محمد العربي

رئيس الملتقى: د.غالم عبد الله

رئيس اللجنة العلمية : أ.د/ غوفي عبد الحميد

المقدمة:

موضوع الفساد الإداري معقد ومتشعب الجوانب، يختلف الباحثون حول كيفية تشخيصه وتحليله واقتراح الحلول المناسبة لمحاربته، والحد من آثاره، فقد أصبح الفساد ظاهرة عالمية على مستوى الأفراد والدول، سواء كانت متقدمة أو متخلفة. وإذا كانت الحكومات تهتم بمحاربة الفساد الإداري وترشيد إدارة المال العام وتطوير وسائل الرقابة والمحاسبة، فان نجاح ذلك يعتمد على كفاءة المنظومة الإدارية التي تعتني بوضع الأهداف والخطط ووسائل الرقابة والمتابعة والتقييم، التي تساعد على انجاز ذلك. وتؤكد تقارير البنك الدولي أن الفساد العقبة التي تعترض طريق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومع تزايد آثاره في مختلف الدول سارعت منظمات محلية ودولية إلى المناداة بمحاربة الفساد بكافة أشكاله وصوره، فتأسست منظمة الشفافية الدولية سنة 1995 ومقرها براين، وهي منظمة غير حكومية تهدف إلى محاربة الفساد بشكل مستمر والعمل على زيادة الوعي العام بمخاطره في كثير من الدول. وتصدر المنظمة تقارير سنوية حول الفساد في جميع القارات توضح فيها ممارسات الدول والشركات لمختلف أنواع الفساد وترتيب الدول من حيث الفساد والنقاط التي تحصل عليها كل دولة كمؤشر لدرجة الفساد فيها

مشكلة البحث:

هناك أسباب عديدة وراء انتشار واتساع الفساد الإداري، كما أن تجارب بعض الدول في مكافحة الفساد أثبتت نجاح بعضها أو على الأقل تخفيض معدلاته، كما حدث في تجربة الصين وسنغافورة وهونغ كونغ وتشيلي. وأكدت هذه التجارب على أن نجاح هذه التجارب يتوقف على استخدام منظومة متكاملة لمحاربة الفساد، ومن هنا يمكننا طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي العناصر ذات الأثر الايجابي التي تحد من الفساد الإداري ؟

انطلاقا من هذا التساؤل يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي الأسباب التي تؤدي إلى ظاهرة الفساد الإداري؟
- و ما هي الحلول المقترحة للحد منه ؟

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في تعاظم الدور السلبي الذي يلعبه الفساد الإداري في الأداء الاقتصادي، وتراجع معدلات الأداء وانخفاض معدل النمو الاقتصادي على المستوى المحلي والدولي، كما تعد هذه الدراسة والتي تكاد تكون مختلفة تماما أو ناذرة عن غيرها من الدراسات السابقة، لكونها تناقش كيف أن هذه الظاهرة أصبحت تهدد بالخطر الأهداف العامة التنموية للدول وتعطل برامجها وخططها ومشروعاتها، ويساعد على تفاقم الأزمات الاقتصادية. وهذا ما شجعنا على دراسة ومحاولة التطرق لمختلف التجارب الدولية لمكافحته.

منهج البحث:

اعتمدنا بشكل أساسي على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف المفاهيم الواردة في الدراسة وصفا علميا دقيقا، من أجل تحديد ملامحها وصفاتها، حيث قمنا بجمع أكبر قدر من المعلومات حول موضوع الدراسة وتحليلها تحليلا دقيقا للخروج بنتائج علمية مفيدة.

خطة البحث:

لمعالجة هذا الموضوع والإحاطة بجوانبه، ارتأينا تقسيمه إلى أربع مباحث:

أولا: مفهوم الفساد الإداري، تطوره

ثانيا: أنواع الفساد الإداري

ثالثا: مظاهر الفساد الإداري

رابعا: أسباب تفشي ظاهرة الفساد الإداري

خامسا: الآثار الناجمة عن الفساد الإداري

سادسا: مداخل معالجة الفساد الإداري

أولا: مفهوم الفساد الإداري، تطوره

لا يختلف اثنان على كون الفساد ظاهرة مرفوضة من قبل الجميع، ومع هذا الرفض فإنها حالة موجودة ومنتشرة في جميع دول العالم وتصيب جميع المؤسسات مهما كانت طبيعتها. ونجد أن من يمارس الفساد الإداري هم أناس بمختلف مستويات الهيكل التنظيمي والمواقع الاجتماعية والسياسية، ولغرض تحديد معنى واضح ودقيق وشامل لمفهوم الفساد الإداري يتطلب الأمر الإشارة إلى ما يلي:

1. تعريف الفساد الإداري وخصائصه:

يصعب إيجاد تعريف موحد للفساد الإداري، وهذه الصعوبة ترجع لأسباب عديدة من بينها تعقد ظاهرة الفساد وتشعب معالمها وأسبابها، واختلاف مناهج دراستها وتعدد أشكال التعبير عنها وتنوع خلفيات المشاركين في نقاشها وبحثها، لذلك أعطيت عدة تعاريف لهذه الظاهرة، ومن ضمن التعاريف التي أعطيت للفساد الإداري ما يلي:

تعرف منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه "استغلال السلطة من أجل المنفعة الخاصة". أما البنك الدولي فيعرفه بأنه "إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص"[1] نلاحظ أن هذين التعريفين يعتبران أن الفساد يقتصر فقط على القطاع العام دون الخاص، فالشواهد المتاحة تشير إلى وجود الفساد ضمن نشاطات القطاع الخاص أيضا خاصة تلك النشطات التي تضع الدولة قواعد تنظيمية لعملها، كذلك قد لا ينطوي سوء استخدام السلطة العامة من قبل المسؤول الحكومي على مصلحة شخصية، ولكن قد تكون لمصلحة حزبه، أو عشيرته، أو أصدقائه وأقاربه.

فيحدث الفساد عادة عندما يقوم موظف بقبول أو طلب ابتزاز أو رشوة لتسهيل عقد أو إجراء طرح لمنافسة عامة، كما يتم عندما يعرض وكلاء أو وسطاء الشركات بتقديم رشوة للاستفادة من سياسات أو إجراءات عامة للتغلب على المنافسين وتحقيق أرباح خارج إطار القوانين المرعية[2]، كما يمكن للفساد أن يحدث عن طريق استغلال الوظيفة العامة دون اللجوء للرشوة[3]، وذلك بتعيين الأقارب أو سرقة أموال الدولة مباشرة، آو إساءة استخدام السلطة العامة، كالموظف الذي يدعي المرض ولكنه يذهب لقضاء عطلة، كذلك ممارسات رئيس الدولة الذي يهتم كثيرا بإعمار بلدته بشكل لا يتناسب مع حجمها أو أهميتها.[4]

كذلك الفساد الإداري هو جميع المحاولات التي يقوم بها المدراء والعاملون يضعون من خلالها مصلحتهم الخاصة غير المشروعة فوق المصلحة العامة، متجاوزين القيم التي تعهدوا باحترامها وخدمتها والعمل على تطبيقها وفي هذا الإطار فان هذه الممارسات الفاسدة والمخلة بالمصلحة العامة أو مصلحة المؤسسة يمكن أن تبقى عرضة للاختلاف بسبب عدم الإنفاق عليها[5]، أيضا الفساد الإداري يمثل تصرفا مقبول ومرغوب من قبل طرفين آو أكثر تعجز الطرق الرسمية والأساليب التقليدية عن تحقيق مصالحهما أو الوصول إلى أهدافهما الشخصية

وهو كل تصرف يتم على خلاف ما يقتضيه الاستغلال الأمثل للموارد، ليشمل تصرف القطاعين العام والخاص والتي يترتب عليها إهدار الموارد الاقتصادية في المجتمع، سواء كان السبب تحقيق منفعة خاصة آو مجرد إهمال[6]

نلاحظ أن التعاريف السابقة تتفق حول اعتبار استغلال السلطة العامة لتحقيق مكاسب شخصية من ضمن أعمال الفساد الإداري، واستنادا للتعاريف السابقة يمكن تعريف الفساد الإداري بأنه استغلال الوظيفة العامة ونفوذها لتحقيق مكاسب شخصية (مادية أو معنوية)، بشكل يتعارض مع القوانين سواء تم ذلك بشكل فردي أو جماعي

ويتميز الفساد الإداري بوصفه تعبيرا عن انتهاك الواجبات الوظيفية وممارسة خاطئة تعلي من شان المنفعة الشخصية على حساب المصلحة العامة، ويتميز بعدة سمات منها:[7]

- اشتراك أكثر من طرف في ممارسة الفساد الإداري
- السرية التامة في ممارسة الفساد الإداري
- يجسد الفساد الإداري المصالح المشترطة والمنافع التبادلية لمرتكبيه
- يعبر الفساد الإداري عن اتفاق بين إرادتي صانع القرار ومرتكبي الفساد الذين يضغطون على الطرف الأول لإصدار قرارات محددة تخدم مصالحهم الشخصية

2. مراحل تطور الفساد الإداري:

إن البدايات الأولى للفساد الإداري ترى فيه ممارسات سلوكية لا تخضع إلى ضوابط أو معايير معينة، خاصة المعايير التنظيمية والبيروقراطية في إطار عمل المؤسسات، وهي بهذا المعنى تعتبر الفساد مرادفا للانحراف، فلا يقتصر انتشار الفساد على مجتمعات في فترات زمنية معينة، فالفساد ظاهرة إنسانية وزمنية مع اختلاف سعة انتشاره واستفحاله من مجتمع إلى آخر، ومن زمن إلى آخر سببه الرئيسي الظروف والمعطيات التي يمر بها المجتمع، ففي المجتمع اليوناني القديم الذي كان يعاقب على الرشوة بالإعدام طبقا لبعض التشريعات والتي انتقدها سقراط بقوله إن المرتشي كان يجزى على ارتشائه بالترقي في المناصب العسكرية والسياسية.

وقد تغاضت في انجلترا الملكة إلزبيت 1558-1603 عن تفشي ابتزاز الأموال في الوظائف الرسمية كعذر لها عن عدم زيادة الرواتب، ومن صور الفساد أن أمين صندوق الحرب كان يحصل على 16000 جنيه سنويا علاوة على راتبه، حيث يحافظ بأسماء الجنود الموتى في قوائم الجيش ويضع مخصصاتهم في جيبه ويبيع الملابس المخصصة لهم.
وعم الفساد في الدوائر الحكومية في ايطاليا في عصر النهضة وكانت سمعة المحاكم سيئة لكثرة ما فيها من صور للفساد الإداري والرشوة.

وكان لويس الرابع عشر ملك فرنسا يعتقد أن كل إنسان في رأيه قابلا للرشوة مما يدل على انتشار الفساد في عهده، ولأن الشركات الأوروبية يسمح لها القانون بدفع الرشاوي والحصول على الصفقات الأجنبية، وخصمها من الضرائب المستحقة عليها فقد أدى ذلك إلى تضرر الشركات الأمريكية، فالقانون الأمريكي يعتبر دفع الرشاوي جريمة يعاقب عليها القانون.[8]
ومع تطور وانتشار ظاهرة الفساد الإداري فقد تباينت الرؤى النظرية والفكرية لهذا المفهوم وظهرت مداخل عديدة لتحديده يمكن إجمالها فيما يلي: [9]

أ. المدخل الأخلاقي: في إطار هذا المدخل يعتبر الفساد ظاهرة قيمية وسلوكية تتجسد بحالات سلبية وممارسات ضارة وهدامة يتطلب الأمر الوقاية منها ومعالجتها ومكافحتها بشتى الطرق والأساليب.

ب. المدخل الوظيفي: يطلق البعض عليه اسم المدخل العملي أو التبريري، ووفق هذا المدخل فان الفساد الإداري لا يفترض بالضرورة أن يكون انحرافا عن النظام القيمي السائد بل هو انحراف عن قواعد العمل وإجراءاته واشتراطاته وقوانينه وتشريعاته. ويأتي هذا الانحراف نتيجة أسباب عديدة ليشكل خرقا لهذه القوانين المعتمدة في النظام الإداري

ج. المدخل الثقافي: ضمن هذا المدخل فان الفساد الإداري يمكن أن يشكل ظاهرة متعددة الأبعاد والأسباب والنتائج، ولكونها ظاهرة فإنها يمكن أن تأخذ طابعا منظما له القدرة على الاستمرار والبقاء والتجدر، بحيث يخلق مجموعة كبيرة من النظم الفرعية الفاسدة سواء وفق المعايير القيمية أو الوظيفية

د. المدخل الحضاري: يرتبط مفهوم الفساد بمنظور حضاري بكل مكوناته السياسية والثقافية والقيمية والاجتماعية والسلوكية، حيث يفترض أن الفساد الإداري ظاهرة مركبة تتكرس من خلال التخلف بشكل واسع ومجمل الممارسات الفردية والجماعية تؤدي إلى خيارا يشوبها كثير من النقص.

ه. وهناك مدخل خامس مهم يستحق الدراسة بتعمق يقوم على أساس حصر الفساد الإداري بالوظيفة العامة العليا فقط واستغلال المناصب الرفيعة لغرض تحقيق المكاسب المادية والوجاهة الاجتماعية وإيصال المنافع إلى الحاشية والأقارب بعيدا عن أي اعتبارات أخلاقية، وتنفيذا لقناعة قائمة على أساس أن هذا المنصب الرفيع هو مؤقت وزائل لا يستمر لفترة طويلة، تنتهي مع انتهاء فترة الوزارة في الحكم[10]

ثانيا: أنواع الفساد الإداري:

ينقسم الفساد الإداري إلى أربع مجموعات كالتالي:[11]

1. **الانحرافات المالية:** تشمل المخالفات التي يأتي بها الموظف وتتعلق بالنواحي المالية للمنظمة، مثل:

- مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها بالقوانين واللوائح المعمول بها
- مخالفة المناقصات والمزايدات والمخازن والمشتريات
- الإهمال أو التقصير الذي يترتب عليه ضياع أو احتمال ضياع حق مالي للدولة
- كل تصرف عمدي يترتب عليه صرف مبلغ من أموال الدولة أو ضياع حقوقها

2. **الانحرافات التنظيمية:** تشمل المخالفات التي يرتكبها الموظف وتتصل مباشرة بالعمل الذي يقوم به، ومن أمثلتها:

- الامتناع عن أداء العمل أو عدم أدائه بدقة وأمانة
- عدم الالتزام بمواعيد العمل
- عدم إطاعة أوامر الرؤساء
- إفشاء أسرار العمل، وعدم التعاون مع الزملاء

3. **انحرافات سلوكية:** تشمل المخالفات التي يرتكبها الموظف وتتعلق بسلوكه وتصرفه الشخصي، ومن أمثلتها:

- عدم المحافظة على كرامة الوظيفة
- أداء أعمال الغير براتب بغير إذن للسلطة المختصة
- الاشتغال بعمل تجاري، وشراء ما تعرضه السلطة للبيع
- الجمع بين الوظيفة وعمل آخر من شأنه الإضرار بالواجبات الوظيفية

4. **انحرافات جنائية:** تشمل المخالفات التي يرتكبها الموظف وتنطوي على جرائم جنائية، مثل الرشوة، الاختلاس، التزوير في المحررات الرسمية، السرقة، الاعتداء على النفس، وجرائم السلوك الشخصي الأخرى. والجدول الموالي يوضح لنا أنواع الفساد وخصوصياته

الجدول(01): أنواع الفساد والفساد الإداري وخصوصياته

نوع الفساد	المصدر	شمولية التأثير	سهولة الاكتشاف	سرعة المعالجة	كلفة المعالجة	درجة العلنية
الفساد الصغير	صغار الموظفين	جزئي ومحدود بأفراد	سهل الاكتشاف	يعالج بسرعة	بسيط	واضح
الفساد الكبير	كبار المسؤولين	شامل التأثير	صعب الاكتشاف	بطيء المعالجة	مكلف	واضح إلى متوسط الغموض
الفساد السياسي	كبار السياسيين والقادة	شامل التأثير	في بعض الحالات صعب الاكتشاف	بطيء المعالجة	مكلف	واضح إلى متوسط الغموض
الفساد الثقافي	مؤسسات الإعلام ومراكز البحوث	شامل التأثير (التظليل الجمهوري)	صعب الاكتشاف ومعقد بسبب خباب النوايا الحسنة	بطيء المعالجة نسبيا	مكلف جدا	علني مبطن
الفساد البيروقراطي	الجهاز الإداري والعاملين فيه	محدود	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	قد يكون مكلفا	غير واضح
الفساد الشامل	جميع الأجهزة في الدولة والشركات	شامل معتمدا على شيوع ثقافة الفساد	سهل الاكتشاف	بطيء جدا ويحتاج إلى منهجيات عمل معقدة	مكلف جدا	واضح
الفساد الجزئي	أجهزة وإدارات محددة وموظفين محددين	محدود التأثير	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	متوسط إلى منخفض	غير واضح
الفساد الحضاري الاجتماعي	المجتمع وثقافته وتراثه	شامل	صعب الإحساس به لوجود القناعات المسبقة	بطيء المعالجة جدا	كلفة عالية جدا	معلن ويفهم بالعكس
فساد منظمات الأعمال الخاصة	مدراء وموظفي الشركات وقد يساعد عليه المجتمع	محدود	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	متوسطة كلفة المعالجة	متوسط الوضوح

المصدر: طاهر الغالبي وصالح العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل، عمان، 2010، ص362

من خلال ملاحظة الجدول السابق واستقراء مكونته وانعكاساتها على بيئة الأعمال العربية يبدو أن بعض أنواع الفساد هي أكثر خطورة، وأشمل تأثيرا وأصعب معالجة لكونها معقدة وصعبة الاكتشاف، كما هو الحال في الفساد الحضاري والاجتماعي والفساد الثقافي اللذان يعتبران في بعض من جوانبهما عن حالة فساد شامل وكبير مرتبط بأطر سياسية غير واضحة المعالم تمارس من خلالها أبشع أنواع الديكتاتوريات وتعطيل الحقوق والمشاركة الجماعية بالقرار وقبول رأي الآخر والمخالف وغيرها من جوانب تمثل بيئة صالحة لانتشار حالات الفساد الإداري وتجذره

ثالثا: مظاهر الفساد الإداري

تتعدد مظاهر الفساد الإداري وتتنوع وهي غير مرتبطة بأي نوع من أنواعه، مما تجعله يأخذ أشكالا عديدة ومتنوعة مثل:[12]

1. فساد موظفي القطاع العام والحكومة بكافة أشكاله كأن يتأخر الموظف المسؤول عن منح التراخيص وانجاز المهام لفترات طويلة تتعطل فيها مصالح المواطنين فيضطر المواطن إلى دفع رشوة لكي تتم مصلحته وإجراءاته
2. انتشار المحسوبية وتعيين الأقارب ومعارف كبار الموظفين والمسؤولين في الوظائف الهامة والمميزة
3. قضايا الابتزاز مثل الرشاوي التي يدفعها المستثمرون حتى يتم الموافقة على طلبات الاستثمار
4. التلاعب الدعم الذي تقرره الدولة لصالح محدودي الدخل، فلا يستطيع المستحق للدعم أن يحصل عليه إلا بعد تقديم رشاوي وهبات للموظفين، بل وقد يحرم أصحاب الحق من الدعم وتذهب لغير المستحقين
5. فساد البيروقراطية والناتج عن كثرة الإجراءات والتعقيدات والرقابة على الجهات المختلفة

6. الفساد الناتج عن كثرة تغيير القوانين وتعددها لتنشأ ثغرات كثيرة تمكن بعض المسؤولين من الاستفادة منها في تحقيق مكاسب في صالحهم
7. ممارسة التجارة المحرمة والمحظورة شرعا كتجارة المخدرات والأسلحة والنفايات وكل تجارة ينتج عنها عملية غسيل للأموال
8. تلقي العمولات والرشاوي عن الصفقات والمقاولات الحكومية والإثراء من الوظيفة العامة
9. الهدر في استعمال الموارد الحكومية

رابعا: أسباب تفشي ظاهرة الفساد الإداري

لكي تكون هناك معالجة فعالة وشاملة للفساد الإداري يفترض بنا معرفة الأسباب التي أدت إلى ظهوره، ولكون الفساد ظاهرة شمولية فقد تعددت أبعادها وأسبابها لتمس مختلف الجوانب الشخصية والمؤسسية والبيئة:[13]

1. **العوامل الشخصية:** تشير الكثير من الدراسات بأنه هناك علاقة بين بعض خصائص الأفراد وممارساتهم الإدارية الفاسدة، ويمكن إجمال هذه الخصائص فيما يلي:

- **العمر:** إن حاجات الموظف الشاب كثيرة وموارده قليلة، ولكونه موظفا جديدا وحديث التعيين قد تكون سببا وراء ممارسات إدارية فاسدة.
- **مدة الخدمة:** فقد يكون كبار الموظفين ممن تكوم مدة خدمتهم طويلة على معرفة تامة بأساليب إخفاء الممارسات الإدارية الفاسدة ويساعد هذا الأمر على ارتكابها، وقد يكون الموظف حديث الخدمة أكثر ميلا لممارسة حالات الفساد الإداري بسبب تأثره السريع بزملائه في العمل غير التريهين.
- **المستوى الدراسي:** إن تأكيد علاقة ممارسات الفساد الإداري بالمستوى الدراسي والتحصيل العلمي ربما تختلف باختلاف المجتمعات، فالمجتمعات التي يسهما الحصول فيها للفرد على شهادات عليا بأسلوب غير علمي وغير مشروع وكذلك الحصول على الوظيفة بطريقة غير قانونية وعادلة يكون أفراد هذا المجتمع أكثر ميلا لممارسة الفساد الإداري، عكس المجتمعات التي يكون نظامها التعليمي كفؤ وقائم على أسس علمية يكون فيه نظام الخدمة المدنية ذو جدية ودقة في عمليات التوظيف فانه يحول دون وصول أناس غير كفوئين إلى الوظائف الحكومية وبالتالي تقل عمليات الفساد الإداري.
- **الجنس:** عادة الرجال الموظفين يميلون أكثر لممارسة حالات الفساد الإداري من النساء، بسبب تكوينهم النفسي وسرعة تأثرهم بما يحيط بعم من عاملين.
- **المهنة والتخصص:** من المتوقع أن تكون حالات الفساد الإداري أكثر وضوحا لدى الإداريين في الوظائف الحكومية أو منظمات الأعمال منها في الوظائف الفنية التخصص، وربما يعود إلى ممارسة الإداريين لأعمال تجعلهم على احتكاك مباشر بالناس تدفعهم في غالب الأحيان إلى فتح مواضيع يمكن النفاذ منها إلى دفع رشوة او قبول وساطات أو غيرها من حالات الفساد الإداري.

2. **العوامل المؤسسية والتنظيمية:** تتعدد الأسباب التنظيمية والمؤسسية التي تقف وراء الممارسات الإدارية الفاسدة في المنظمات الحكومية والخاصة، فاغلب هذه الأبعاد المؤسسية والتنظيمية تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في السلوك الإداري أو التنظيمي بحيث تجعل منه سلوكا منحرفا أو منضبطا، ويمكن الإشارة إلى أهم هذه العوامل كما يلي:

- **ثقافة المنظمة:** إن عدم وجود ثقافة تنظيمية قوية ومتماسكة وايجابية تؤدي إلى التزام عال والتحلي بأخلاقيات إدارية سامية، قد يكون سببا لممارسات فاسدة حيث أن اغلب هذه الثقافة التنظيمية غالبا ما يرافقه شيوع ثقافة الفساد في المنظمة أو الإدارة الحكومية.

- **حجم المنظمة:** غالبا ما يكون كبر الحجم خصوصا في الإدارات العمومية مرتبطا بوجود ترهل إداري وبطالة مقنعة وبيروقراطية عالية، وهذه كلها تؤدي بدورها إلى ممارسات غير قانونية وسلوكيات فساد إداري لا يمكن السيطرة عليها بسهولة.
- **ضعف النظام الرقابي:** حيث يجعل من الممارسات الفاسدة روتينا ساريا يمر دون مساءلة أو حساب، فمنظمات الأعمال والإدارات العمومية مدعوة لإعادة النظر باستمرار في نظمها الرقابية وأساليب تقييم الأداء لديها فقد تطورت هذه النظم كثيرا وأصبحت متاحا للمسؤولين الكثير من الأدوات الفاعلة التي تساعد في ضبط حالات الفساد الإداري.
- **العلاقة مع المسؤولين في الإدارات العليا:** وهذه قد تكون سببا لممارسات إدارية فاسدة تنتج عن استغلال النفوذ لهؤلاء المسؤولين والاحتماء بهم سواء كانت العلاقة قرابة أو ارتباط مصالح أو صداقة
- **طبيعة العمل المؤسسي:** إن درجة وضوح العمل وأهداف المؤسسات ومنظمات الأعمال وشفافية عملها له اثر كبير في تقليل حالات الفساد الإداري، أما المؤسسات التي تقتضي طبيعة عملها الكثير من السرية والسرعة، ولديها موارد كثيرة بعيدة عن الرقابة الشعبية والإعلامية فان حالات الفساد الإداري تكثر فيها ويمكن إخفاءها بسهولة كما يتوقع مرتكبوها .
- **الهياكل التنظيمية وهياكل السلطة:** إن عدم وضوح الصلاحيات والسلطات وعدم تناسب الهيكل التنظيمي مع طبيعة العمل وعدم وجود وصف وظيفي واضح يزيد من احتمال ممارسة الفساد الإداري في منظمات من هذا النوع أكثر من غيره.
- **البطالة المقنعة:** إن وجود أعداد كبيرة من العاملين لا يمارسون أعمالا فعلية قد يكون سببا وراء تفنن هؤلاء الموظفين في طلبات وتعقيد سير المعاملات لغرض الابتزاز والرشوة والوساطة وغيرها.
- **عدم الاستقرار الوظيفي:** أن شعور الموظف خاصة في الإدارات العليا من أن منصبه هو فرصة يجب أن يستغلها لفترة محددة تجعل منه أكثر ميلا لممارسة حالات فساد إداري لغرض الإثراء وبناء النفوذ وتوطيد العلاقات مع الآخرين على حساب مصلحة المنظمة والنزاهة والعدالة.

3. **العوامل البيئية:** تعتبر هذه العوامل من أهم التي تقف وراء حالات الفساد الإداري أو تساهم في تعزيزها بسبب كثرتها وتعقدها وتشابكها، حيث أنها تتداخل مع بعضها البعض بطريقة تمنع من الوصول إلى السبب الحقيقي وراء الفساد.وفي ما يلي إشارة إلى هذه العوامل:[14]

- **عوامل البيئة السياسية:** يعتبر هذا البعد من أكثر الأبعاد دعما للفساد الإداري في الدول النامية، فهيمنة الساسة الفاسدين على مختلف نواحي الحياة هي السبب في انتشار حالات الفساد الثقيل، تتمثل أهم ملامح هذه البيئة السياسية الفاسدة في عدم الاستقرار السياسي، وعدم وجود دستور دائم، عسكرة المجتمع، سيطرة الدولة على وسائل الإعلام، ضعف منظمات المجتمع المدني.
- **عوامل البيئة الاقتصادية:** يشكل الاقتصاد مدخلا لممارسة حالات الفساد الإداري بأشكاله المتنوعة، فالسياسات الاقتصادية والنقدية المرتجلة للدولة والأزمات الاقتصادية يسبب الحروب والكوارث أو سوء التخطيط قد تكون مدخلا يشجع الفساد، وبصفة عامة يمكن اعتبار البطالة وانخفاض الأجور وتدهور قيمة العملة ومحدودية فرص الاستثمار، وعدم فعالية نظم الرقابة الاقتصادية والمالية في المؤسسات من أهم العوامل الاقتصادية المساعدة في انتشار الفساد الإداري.
- **عوامل البيئة الاجتماعية:** فإذا ما كانت العوامل الاجتماعية غير ناضجة ومشبوهة فإنها ستشكل بكل تأكيد مدخلا واسعا لممارسات إدارية فاسدة على مختلف المستويات، ومن الضروري الإشارة هنا أن العوامل الاجتماعية قد لا يتم الانتباه لها ولأثرها مثل العوامل الاقتصادية وذلك بسبب وقوع المجتمع تحت تأثير ظاهرة القبول الاجتماعي لهذه العوامل، ومن أهم العوامل الاجتماعية المحتمل تسببها في الفساد الإداري نذكر القيم المشوهة السائدة في المجتمع، شيوع ثقافة الفساد في المجتمع، فقدان الحراك الاجتماعي وجمود التفكير والتحجر وعدم قبول التغيير، زيادة عدد السكان وشح الموارد واستنزافها التعصب الطائفي والديني.

- **عوامل البيئة القانونية والتشريعية:** يمكن أن تساهم هذه البيئة إلى حد كبير في انتشار حالات الفساد الإداري إذا كانت تتصف بعدم النزاهة وعدم الاستقلالية والخضوع الكامل للسلطة والسياسية أو التنفيذية في الدولة، ويمكن أن نلخص أهم منافذ الفساد الإداري ضمن أبعاد هذه البيئة إلى مختلف القوانين التعسفية، والتغيير المستمر فيها، الثنائية في تفسير القوانين، ضعف الجهاز القضائي.
- **عوامل البيئة الثقافية:** يمكن أن تكون البيئة الثقافية بعنصرها وأبعادها المتعددة دافعا للفساد الإداري خصوصا في الدول النامية، فكلما اتسمت البيئة الثقافية بالانغلاق والخوف من الانفتاح والميل إلى الجمود والتحجر فان بذور الفساد الإداري ستنمو فيها وتنتشر بسرعة وأعقد وسائل مكافحتها وعلاجها. فللمؤسسات التربوية والدينية والصحافة الإعلام دور كبير في بناء قيم ثقافية ايجابية أو العكس والتي قد تكون سببا رئيسيا في انتشار الفساد الإداري.

خامسا: الآثار الناجمة عن الفساد الإداري

يشير البعض إلى أن للفساد الإداري دورا ايجابيا في تخفيف التعارض والتناقض بين القيم الاجتماعية وقواعد العمل الرسمي في الجهاز الإداري، فهو يعمل على زيادة المشاركات ويساعد على التطبيق التدريجي للتحولات في نظم العمل، ولكن للفساد الإداري آثار سلبية ضارة هي:[15]

1. **الإضرار بمصداقية الدولة وأجهزتها:** فانتشار الفساد الإداري يؤدي إلى إضعاف قواعد العمل الرسمية والحيلولة دون تحقيق لأهدافه الرسمية ما يؤدي إلى الإضرار بمصداقية الأجهزة الإدارية وضعف الثقة بها من قبل جمهور المتعاملين، كما أن اتساع دائرة الفساد يؤدي إلى ضعف الهياكل الإدارية الأمر الذي يقضي إلى فشل النظام الإداري

2. **إعاقة عملية التنمية وإضعاف النمو الاقتصادي:** جاء في تقرير التنمية الصادر عن البنك الدولي سنة 1997 بأنه في استبيان موجه لقرابة 150 مسؤولا رئيسيا من 60 دولة نامية حول معوقات التنمية كانت الإجابة أن الفساد الإداري والمالي هو أكبر معوق للتنمية، فالفساد سلوك ضار يؤدي إلى الاضطراب والإخلال، كما تشير الكثير من الدراسات إلى أنه للفساد الإداري آثار سلبية على النمو الاقتصادي، ومن ذلك تخفيض معدلات الاستثمار ومن ثم خفض حجم الطلب الكلي، وبالتالي تخفيض معدل النمو الاقتصادي. فما يرافق الفساد الإداري من دفع للرشاوي يمثل لكثير من رجال الأعمال نوعا من الضرائب مما يدفعهم إلى التقليل من استثماراتهم في الدول التي يوجد فيها فساد.

3. **إضعاف الاستقرار السياسي:** فانتشار الفساد داخل المجتمع يؤدي إلى الإضرار بالاستقرار السياسي، وتدني مستوى الدخل والصراع داخل النخبة الحاكمة وفساد الإدارة وتسلطها وتردي الأوضاع على كل الأوجه.

4. **ظهور طبقة تعمل على نشر الفساد:** وهذا بغرض تحقيق مصالحها الخاصة، حيث يفقد الجهاز الإداري كيانه لصلاح المنظومات الفاسدة بداخله عند انتشار الفساد ويتم تحويله لتحقيق مصالحها الخاصة بدلا من المصلحة العامة، فالمستفيدون من الفساد يعملون على نشر الفساد في أكبر عدد ممكن من الأجهزة والمؤسسات الحكومية، يدعمهم في ذلك عدم المحاسبة والمساءلة القانونية.

5. **تدني مستوى الأنشطة الخدمية والإنتاجية:** هذا نتيجة من نتائج الفساد الإداري، ففي دراسة ميدانية لأحد المدن العربية لأوضاع المستشفيات أظهرت النتائج أن الأجور تكاد تكون دون المستوى لمارسي مهنة الطب، فيعتبر من أهم الأسباب التي تؤدي إلى تدني مستوى تقديم الخدمات الطبية في المستشفيات بوجه عام.

سادسا: مداخل معالجة الفساد الإداري

.بما أن للفساد الإداري آثار كبيرة على الأفراد والمنظمات والمجتمع، وبما أن الممارسات المنحرفة والفاسدة تعرقل وتعيق جهود التنمية فإن هذه الظاهرة الخطيرة يجب أن نقف إزاءها بكل حزم وأن تتضافر الجهود لغرض تحجيمها وتقليل آثارها السلبية، لذلك فإننا نرى أن الدعائم الأساسية للوقاية أو معالجة هذه الظاهرة يجب أن ترتكز على:[16]

- ضرورة البدء باجتثاث ومحاربة حالات الفساد السياسي باعتباره مظهرا من مظاهر الفساد الكبير الذي يخفي وراءه حالات فساد اقتصادي واجتماعي ومؤسسي
- تتعدد أشكال وأصناف الفساد الإداري وكثرة أسبابه وتنوع ممارسيه الأمر يتطلب معرفة هذه الجوانب لغرض وضع معالجة ناجحة له
- انتقال حالات الفساد الإداري والممارسات الإدارية المتلاحقة من الأساليب العشوائية المرتبكة إلى الأساليب العلمية المنهجية المدروسة والمنظمة، إن هذه الحالة قد تعقد من طرق اكتشاف الفساد وملاحقتها قانونيا ومن ثم القضاء عليها. وذلك لكون العصابات المنظمة للفساد الإداري يمكن أن تستفيد من الثغرات القانونية على الصعيد المحلي والدولي
- شمولية ظاهرة الفساد حيث أنها أصبحت ظاهرة تواجه مختلف الشعوب والأمم والدول لذلك ينبغي تفعيل آليات دولية لمحاربة هذه الظاهرة، وقد تكون منظمة الشفافية الدولية وإجراءات صندوق النقد الدولي والمنظمة العالمية للتجارة أحد الأذرع المهمة المساعدة في مكافحة الفساد الإداري على المستوى الدولي.

وبصفة عامة هناك العديد من الإجراءات والخطوات والسياسات التي يمكن من خلالها مكافحة الفساد الإداري، ومن أهم هذه الإجراءات ما يلي:[17]

- وضع عقوبة قاسية لمرتكبي الفساد بأشكاله المختلفة حتى يكون هناك رادع أمام باقي المفسدين
- تخفيض عدد القوانين واللوائح وتبسيط الإجراءات في كافة الوحدات الإدارية
- اللجوء إلى الشفافية في كل الجهات الحكومية التي تتعامل مع الجمهور حتى لا يكون هناك مجالا للرشوة
- إعطاء دور أكبر لمؤسسات المجتمع المدني في مكافحة الفساد
- تحيين مستويات الأجور والمداخيل خاصة للفئات التي تتعامل مع الجمهور من الموظفين العموميين
- تفعيل قواعد الديمقراطية والبعد عن أسلوب الحكم المطلق
- تطوير نظم اختيار وتعيين وترقية الموظفين والتوصيف الدقيق والعلمي للوظائف
- التركيز على الجانب الأخلاقي وتفعيل القيم الدينية والروحية المرتبطة باستقامة الأفراد والاتجاه نحو إعداد ميثاق أخلاقي لكل مهنة

1. تجارب بعض الدول في مكافحة الفساد الإداري:

هناك بعض الدول التي خاضت تجارب هامة في مكافحة الفساد الإداري بأساليب مختلفة واستطاعت من خلال جهودها أن تقضي عليه أو تخفض من معدلاته:[18]

أ. الصين: تعتبر الصين من الدول التي ينتشر فيها الفساد، وقد بلغ مؤشر إدراك الفساد فيها سنة 2003، 3.4 وسنة 2005، 3.2 وسنة 2008، 3.6 مع العلم أن أعلي قيمة لهذا المؤشر هي 10 (نظيف جدا) وأقل قيمة له هي 0 (فاسد جدا)، ولذلك فهي من الدول التي يرتفع فيها معدلات الفساد. وقد اتخذت الدولة بعض الإجراءات بهدف مكافحة الفساد ومقاومته، وكانت لها تجربة جيدة تتمثل في:

- وضع عقوبة شديدة لمواجهة الفساد لدرجة أنه تم الحكم بالإعدام على بعض المرتشين
- إلى جانب العقوبة قامت الدولة بتوفير الحوافز التي تدفع الأفراد للابتعاد عن الرشوة والفساد، من خلال رفع دخول المواطنين وتحسين مستوى المعيشة

ب. سنغافورة: تعتبر تجربة سنغافورة رائدة وفريدة بالنسبة للدول التي حاربت الفساد، فقد نجحت في إزالته فهي تأتي في مقدمة الدول التي تتمتع بمستوى نظيف من الفساد مع فنلندا وأيسلندا والدانيمارك، وبلغ مؤشر مدركات الفساد بها 9.4 سنة 2003 و2005، وتراجع

إلى 9.2 سنة 2008، والإجراءات التي اتبعتها الدولة مكنتها من القضاء على الفساد بعد أن كانت منذ نحو ثلاثين عاما من أكبر الدول التي ينتشر بها الفساد

- قامت الدولة بتخفيض عدد القوانين والقواعد والإجراءات وقامت بتبسيط وتوضيح كافة الإجراءات بحيث لا تسمح بأي خروج أو خرق للقوانين،
- رفعت الدولة مرتبات وأجور الموظفين العموميين حتى لا يلجأوا للفساد ويعد مرتب الوزير السنغافوري أعلى مرتب وزير في العالم، وأي محاولة فساد ستحرمه من وظيفته ومن دخله المرتفع، فضلا عن أنه لن يستطيع أن يحصل على وظيفة أخرى.

ج. هونغ كونغ: تأتي هونغ كونغ في المرتبة 14، 15 على التوالي بالنسبة لمؤشر مدركات الفساد سنة 2003 و2005، وقد ارتفع المؤشر لديها من 8 سنة 2003 إلى 9.3 سنة 2005 و8.1 سنة 2008 نتيجة للجهود التي تبذلها الدولة لمحاربة الفساد وأهمها:

- شكلت الدولة لجنة لمحاربة الفساد وفرت لها ميزانية ضخمة من ملايين الدولارات، ويعمل بها نحو أكثر من 1000 موظف يتقاضون مرتبات مرتفعة مهمتها متابعة الفساد والقضاء عليه بكافة أشكاله

د. تشيلي: تعتبر الدولة رقم 20 ضمن 133 دولة من حيث مستوى الفساد فيها، ومؤشر مدركات الفساد فيها بلغ 7.4، 7.3 خلال عامي 2003، 2005 ليتراجع إلى 6.9 سنة 2008. وقد خطت الدولة خطوات هامة في محاربة الفساد وتعتبر من أنظف دول أمريكا اللاتينية

- قامت بتبسيط الإجراءات واللوائح والقوانين
- أعلنت مبدأ الشفافية بالنسبة لكافة الهيئات الحكومية

2. تجارب عالمية في مكافحة الفساد الإداري:

يمكن أن تتكامل جهود المؤسسات الوطنية والمؤسسات الإقليمية والمؤسسات الدولية لمكافحة حالات الفساد الإداري خاصة وبعد أن أصبح الفساد الإداري ظاهرة دولية متعددة الأبعاد، يجب أن تكون الجهود الوطنية لمكافحة الفساد جهود فعالة تتم من خلال أساليب وآليات متعددة وتشمل أبعادا كثيرة كالجانب الاقتصادي متمثلا في مستويات الأجور الجيدة والقضاء على البطالة وتحسين مستويات المعيشة، كذلك الجانب الاجتماعي والثقافي من خلال البناء السليم للنظام القيمي ومحاربة الأعراف والتقاليد الفاسدة أو التي يمكن أن تمثل مدخلا لممارسة فساد إداري، ثم أن هذه الأبعاد تستكمل بالبعد المؤسسي المتمثل في تقوية مؤسسة القضاء والمحاكم وتطوير أجهزة الرقابة والمساءلة وتعزيز دور الإعلام والرقابة الشعبية. وتجدر الإشارة إلى أن المؤسسات والمنظمات الوطنية والدولية التي يمكن أن تساهم بجهود في مكافحة الفساد الإداري يمكن أن تشمل على:[19]

- **الجهود المحلية:** تتمثل في إنشاء العديد من المنظمات تعمل على المستوى المحلي تهتم بمكافحة الفساد بكل أشكاله، ويمكن إيجاز أعمال هذه المنظمات فيما يلي

أ. منظمات منبثقة من السلطة المحلية: حيث أنه في إطار هذه المنظمة يمكن تفعيل دور العاملين من جانب في عمليات الرقابة وكذلك المواطنين لتنمية الحس بأهمية المحافظة على المال العام ومراقبة إنفاقه على المشاريع المختلفة ومطالبة المنظمات المسؤولة أن تكون أكثر شفافية في نشر المعلومات الخاصة بعملها، كذلك ميزانياتها ومشاريعها بكل صدق وأمانة وتقديم الإحصائيات اللازمة لهيئات منظمات المجتمع المدني لغرض بناء ثقة بينها وبين هذه الهيئات المدنية والجمهور.

ب. منظمات المجتمع المدني: لهذه المنظمات دورا كبيرا في اكتشاف ومتابعة حالات الفساد الإداري وجمع المعلومات عنها وعرضها بكل صدق وأمانة لكي يطلع عليها الجمهور والمنظمات المسؤولة ومن ثم معالجتها، ومن أمثلة منظمات المجتمع المدني وسائل الإعلام المرئي والمسموع وجمعيات الدفاع عن حقوق المستهلكين وجمعيات حماية البيئة وجمعيات محاربة الفساد.

ج. منظمات وأفراد القطاع الخاص: وهذه يجب أن تعطي أيضا مثالا حسنا يمكن أن تجسده من خلال ممارستها الأخلاقية وتبنيها لدور أكبر في إطار مسؤوليتها الاجتماعية.

د. منظمة الوحدة الاقتصادية وجامعة الدول العربية: على المستوى الإقليمي يمكن أن تتعامل الدول والمؤسسات في مجموعة لمحاربة حالات الفساد الإداري على صعيد الإقليم في إطار معاهدات ثنائية أو جماعية تجسد رغبة هذه الدول والمؤسسات في لارتقاء بأساليب لتحقيق مصالح الإقليم وشعوبه، وتجدر الإشارة هنا أنه هناك مشروع مقترح لإنشاء منظمة عربية لمكافحة الفساد على غرار منظمة الشفافية الدولية.

- **ثانيا. الجهود العربية:** حاولت الدول العربية القيام ببعض الجهود فيما يتعلق بمكافحة الفساد الإداري، يمكن إيجازها فيما يلي:[20]

- انعقاد مؤتمر وزراء الداخلية العرب في سنة 1987
- انعقاد مؤتمرات بالمنظمة العربية للتنمية الإدارية في القاهرة سنة 1999 وخصصت حلقة كاملة من هذا المؤتمر لموضوع الفساد ثم تلاه مؤتمر في بيروت سنة 2002
- انعقاد بعض المؤتمرات في الجامعة العربية
- وثيقة الإسكندرية 2004 والتي بلورت رؤية عربية أصيلة حول قضايا الإصلاح وأولوياتها، تضمنت عدة محاور للإصلاح
- وثيقة مسيرة التطوير والتحديث والإصلاح التي تبنتها القمة العربية في تونس 2004

- **ثالثا. الجهود الدولية:** قطعت الجهود الدولية شوطا كبيرا في مجال مكافحة الفساد وتطوير الهيئات والمؤسسات المعنية ومكافحة الفساد بكافة أشكاله وكذلك تطوير الآليات المختلفة ودعمها لتحقيق نتائج عملية في مجال اجتثاث الفساد، ويمكن أن نشير هنا إلى أن الدول المختلفة يمكن أن تستعين بالمنظمات الدولية مباشرة أو تستفيد من خبراتها في مكافحة الفساد الإداري. ومن أهم المنظمات الدولية المعنية بهذا الأمر نذكر:[21]

أ. الأمم المتحدة: حيث تبنت الجمعية العامة في ديسمبر 1996 قرارين خاصين بالفساد ومكافحته على الصعيد العالمي

ب. البنك الدولي: ويجسد البنك في إستراتيجيته المتعلقة بمكافحة الفساد أربع محاور أساسية:

- متابعة أشكال الاحتيال والفساد في المشروعات التي يمولها البنك
- تقديم العون للدول النامية التي تعتزم مكافحة الفساد ويطرح البنك نماذج متعددة لمكافحة الفساد الإداري وفق ظروف وبيانات هذه الدول
- يعتبر البنك جهود الفساد شرطا أساسيا لتقديم خدماته وسياسات إقراضه المختلفة
- يقدم البنك عونا للجهود الدولية لمكافحة الفساد الإداري

ج. صندوق النقد الولي: تبنى صندوق النقد الدولي منذ سنة 1997 شروطا أكثر تشددا وموضوعية في منح مساعداته وقروضه ووفق ضوابط مكافحة الفساد، كما أن البنك يساهم في مجالين رئيسيين في مكافحة الفساد هما:

- تدريب وتطوير الموارد البشرية العامة والعاملة في مجال الضرائب وإعداد الموازنات ونظم المحاسبة والرقابة والتدقيق
- يساهم البنك في خلق بيئة اقتصادية مستقرة وشفافة وبيئة أعمال نظامية تطور في إطارها القوانين المتعلقة بالضرائب والأعمال والتجارة

د. المنظمة العالمية للتجارة: أفرزت المنظمة سنة 1996 إنشـــاء وحدة عمل خـــاصة لمراقبة الشفـــافية والتبـــادلات الحكومية للدول الأعضـــاء فيها

ه. منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: تتابع هذه المنظمة الجهود الدولية المتعلقة بمكافحة الفســـاد الإداري في مجـــالات الرشـــوة في التبادلات والأعمال الدولية، وكذلك الفساد في المشتريات الممولة بمساعدات دولية.

و. منظمة الشفافية الدولية: تعتبر من أكثر المنظمات الدولية نشاطا وفعالية في متابعة ومكافحة حالات الفساد الإداري، وتقوم المنظمة بتطوير مؤشرات لقياس مدى تفشي الفساد في مختلف دول العالم وتطور هذه المؤشرات من خلال استطلاعات للرأي لرجال الأعمال والنخب الاقتصادية والمحللين الاقتصاديين

الخاتمة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة التركيز على حقيقة أن الفساد الإداري ظاهرة أصبحت تهدد الأجهزة الإدارية، وقد أبرزنا أســـباب هذه الظاهرة وكيفية معالجتها وذلك بالاستناد إلى بعض التجارب المحلية والدولية التي لها خبرة في هذا المجال، وتوصلنا إلى أن الفســـاد الإداري لا يكون في هذر المال العام بل بالخلل الذي يصيب أخلاقيات العمل وقيم المجتمع لتضعف المؤسسات العمومية ويتراجع أدائهـــا، والمشـــكلة تكون أكبر واعقد عندما ترتبط حياة قطاعات كبيرة من المجتمع بدخول سرية مصدرها الفساد يتم على ضوءها ترتيب حياتهم اليومية مـــن ســـكن وتعليم وعلاج لأنه من الصعب على هذه الفئة المادية ترتيب حياتها على أساس الدخول الحقيقية. ولمعالجة الفساد الإداري في الجزائر نقترح ما يلي:

1- العمل على وضع سياسة وطنية للأجور والمرتبات تراعي الاحتياجات المعيشية للموظفين وأسرهم، وكذا نوع وطبيعة العمل والحاجة للادخار لمواجهة الاحتياجات المستقبلية ومراعاة التغيير في تكاليف المعيشة
2- القضاء على البطالة المقنعة والازدواج الوظيفي من خلال التحديد الدقيق لواجبات كل وظيفة وشروط شغلها، من خلال إيجاد فرص عمل عبر تشجيع وتطوير الاستثمار الحقيقي في كافة المجالات
3- استكمال البنية القانونية والإدارية للدولة، ووضع القوانين موضع التنفيذ، والمراجعة الدورية لها بحيث يتم تصحيح أيـــة اخـــتلالات تظهر
4- إنشاء جهاز للرقابة الإدارية
5- اعتماد التعيين في الوظائف العمومية على مبدأ الكفاءة والخبرة والمؤهلات، والابتعاد عن المحسوبية
6- إعادة الاعتبار للعلاوة السنوية التي تمنح للموظف بحيث تحفزه على انجاز عمله بالشكل المطلوب والالتزام بالدوام وبذل المزيـــد مـــن الجهد وتشجيع على الابتكار وتطوير العمل

قائمة الهوامش

[1] مفيد دنون يونس، **تأثر الفساد على الأداء الاقتصادي للحكومة**، مجلة تنمية الرافدين، العدد 101، المجلد32، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010، ص245.

[2] محمد قاسم القيروتي، **الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،2001، ص 33.

[3] سعيد عبد المؤمن أنعم، **الفساد المالي والإداري: الحالة اليمنية نموذجا**، ندوات ومؤتمرات انعقدت في اليمن، السنة 8، العدد 15، اليمن، 2004، ص282.

[4] مفيد دنون يونس، **مرجع سابق**، ص246.

[5] طاهر الغالبي وصالح العامري، **المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال**، دار وائل، عمان، 2010، ص352.

[6] عبد الله بن عبد الكريم السالم، **نحو تـــأسيس ثقافة تنظيمية تحارب الفســـاد الإداري في المنظمـــات العـــامة**، مجلــــة البحوث الإدارية، مج 28، ع ، مصر ، 2010، ص ص 13-14

[7] طلال بن مسلط الشريف، **ظاهرة الفساد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، م18، ع2، السعودية، 2004، ص ص 42-43

[8] سعيد عبد المؤمن أنعم، **مرجع سابق**، ص283.

[9] لمزيد من التفاصيل راجع: - طاهر الغالبي وصالح العامري، **مرجع سابق**، ص ص 353-354.

- عبد الله بن عبد الكريم، **مرجع سابق**، ص15.

[10] وقد سبق وان اشار ابن خلدون في كتابه مقدمة ابن خلدون إلى أن التجارة والإمارة آمران مرتبطان ومتلازمان، حيث يمكن أن يتحقق الكسب المادي الوفير من خلال المنصب والذي يطلق عليه ريع المنصب وهو ما أطلق عليه الباحث الفرنسي بيار بورديو مفهوم رأس المال الرمزي.

[11] عادل محمد عبد الرحمان، **الفساد الإداري**: **دراسة ميدانية بالتطبيق على محـــافظة أسيوط**، مجلة مصر المعاصرة، مج 103، ع 502، مصر ، 2011، ص ص 362-363.

[12] نجلاء محمد إبراهيم بكر ، **الفســـاد الإداري وانعكاساته على الأداء الاقتصادي**، المجلـــة العلمية للاقتصـــاد والتجارة، العدد 3، مصر ، 2009، ، ص ص4-5

[13] طاهر الغالبي وصالح العامري، **مرجع سابق**، ص ص 385- 389

[14] **نفس المرجع السابق**، ص ص 390-396

[15] سعيد عبد المؤمن أنعم، **مرجع سابق**، ص ص 285-286.

[16] طاهر الغالبي وصالح العامري، **مرجع سابق**، ص 405.

[17] نجلاء محمد إبراهيم بكر ، **مرجع سابق**، ص ص 9-10.

[18] **نفس المرجع السابق**، ص ص 10-12.

[19] طاهر الغالبي وصالح العامري، **مرجع سابق**، ص 412.

[20] ناصر خليفة عبد المولى سعيد، **تقييم دور الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة في مكافحة الفساد الإداري في الجمهورية اليمنية**، مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، مج11، ع33، مصر ، 2007، ص ص 444-445.

[21] طاهر الغالبي وصالح العامري، **مرجع سابق**، ص ص 413-414.